

Endelig redegørelse vedr. VUC Syd  
22. januar 2019

## Indhold

<b>1. Indledning og baggrund</b>	<b>3</b>
<b>2. Konklusioner på kommissoriets opgaver</b>	<b>5</b>
<b>3. Forudsætninger og metode</b>	<b>6</b>
3.1 Ejendomsporteføljen	6
3.2 Kursistprognose og indtægtsgrundlag	6
3.3 Sammenhæng i udbuddet	7
3.4 Geografisk dækning	8
<b>4. Grundscenarie 1 - Fortsat drift</b>	<b>8</b>
<i>Scenarie 1a: Fortsat drift – ingen bygninger eller gæld</i>	10
<i>Scenarie 1b: Bygningen i Aabenraa beholdes og lejes delvist ud</i>	10
<i>Scenarie 1c: Bygningerne i Aabenraa og Sønderborg beholdes og udlejes delvist</i>	11
<b>5. Grundscenarie 2 – Lukning af VUC Syd</b>	<b>11</b>
<i>Scenarie 2a: Samlet tildeling af udbuddet til én uddannelsesudbyder</i>	12
<i>Scenarie 2b: Tildeling af udbud til flere uddannelsesudbydere:</i>	12
<b>6. Det midlertidige styres anbefaling</b>	<b>13</b>
6.1 Implementeringsplan for genstart af voksenuddannelsen	15

## 1. Indledning og baggrund

Styrelsen for Undervisning og Kvalitet indsatte i september 2018, efter bemyndigelse fra Undervisningsministeren, et midlertidigt styre for VUC Syd. Baggrunden var, at VUC Syds daværende bestyrelse ved sine dispositioner eller mangel på samme havde bragt institutionens videreførelse i fare, og at VUC Syd ved udgangen af august 2018 stod med et akut udækket likviditetsbehov udløst af et fald i aktivitet og indtægter samt reducerede kreditfaciliteter.

Styrelsen gav med sit kommissorium det midlertidige styre i opdrag at afdække:

1. VUC Syds likviditetsbehov
2. Forventet indtægtsgrundlag, omkostninger og likviditetsudvikling – med og uden spareforslag
3. Bygningsmassens afstemning til aktuelle og fremtidige behov
4. VUC Syds grundlag for opgavevaretagelse
5. Mulighederne for at sikre lokal varetagelse af VUC Syds opgaver
6. Grundlaget for at sikre en lovlig og forsvarlig tilskudsadministration - samt vurdere effekten af eventuelle tilskudsbeskæringer og/eller tilbagebetalingskrav fra ministeriet.

Den 10. oktober 2018 aftaltes det at forlænge det midlertidige styres mandat fra 15. oktober 2018 til 15. januar 2019 grundet opgavens omfang, kompleksitet samt udtalte vanskeligheder med at fremskaffe basal økonomisk og administrativ information. Efterfølgende blev fristen yderligere udskudt til 22. januar 2019 grundet en række igangværende drøftelser og forhandlinger med interessenter og kreditorer.

Den 30. november 2018 fremlagde det midlertidige styre en foreløbig statusredegørelse, herunder et foreløbigt budgetoverslag for 2019 og 2020 baseret på en ny, revideret budgetmodel og reviderede procedurer for aktivitetsindberetning. Dette skulle give et første grundlag for at vurdere mulighederne for VUC Syds fremadrettede opgavevaretagelse samt mulighederne for at fastholde lokalt forankrede voksenuddannelsesstilbud af høj kvalitet i de fire sønderjyske kommuner.

I statusredegørelsen konstaterede det midlertidige styre, at VUC Syds økonomi og driftsmæssige setup havde været dimensioneret ud fra et meget højt aktivitetsniveau. Styret konstaterede samtidig, at institutionen havde en meget låst omkostningsstruktur med en deraf følgende betydelig sårbarhed overfor konjunkturudsving som følge af de forudgående års byggerier og renoveringsprojekter.

Budgetmaterialerne viste således et underskud på driften i 2018 på 41,2 mio. kr. før ekstraordinære nedskrivninger og et underskud på hhv. 15,1 mio. kr. 2019 og 12,2 mio. kr. i 2020, hvilket hovedsageligt kunne henføres til kombinationen af faldende aktivitet og for højt omkostningsniveau. Der sås samtidig et stigende likviditetsbehov fra

forventet 13,8 mio. kr. ultimo 2018 til 60,7 mio. kr. ultimo 2020. Alt i alt var der således tale om en institution på randen af økonomisk kollaps. Det midlertidige styre igangsatte på den baggrund en række tiltag for at sænke omkostningerne og forbedre likviditeten.

Det midlertidige styre har efterfølgende yderligere bearbejdet og udbygget den fremlagte økonomiske model, så den fremskriver den forventede økonomiske udvikling i et femårigt perspektiv frem til 2024 med henblik på at vurdere de langsigtede muligheder for at opnå bæredygtig drift.

Udgangspunktet for fremskrivningen er, at der per 31.12 2018 skønnes at være en underbalance på 75 mio. kr., som er sammensat af aktiver (bygninger, inventar mm.) for i alt 191 mio. kr. og passiver (skyldige feriepenge, løn og øvrige gældsforpligtelser) på i alt 266 mio. kr.

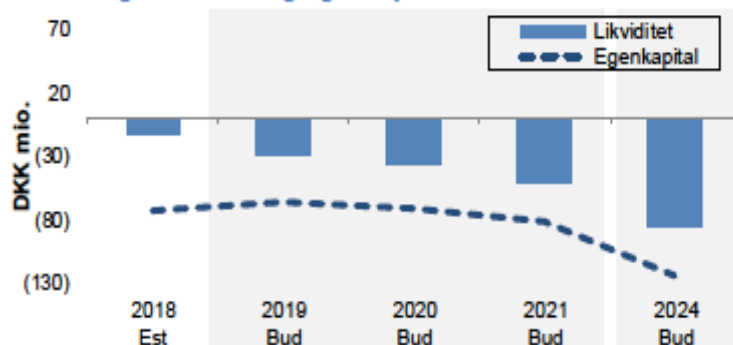
Hvis driften fortsætter på de nuværende forudsætninger, vil der i hele overslagsperioden være et årligt driftsunderskud, stigende til ca. 16 mio. kr. i 2024. Det likviditetsmæssige underskud vil samtidig vokse til ca. 86 mio. kr. ultimo 2024.

På den baggrund har det midlertidige styre, bistået af PwC, undersøgt, hvad det yderligere vil kræve at etablere bæredygtighed i driften. Derudover er

der set på, hvilke alternative løsningsmuligheder, der kan tænkes med udgangspunkt i andre uddannelsesudbydere i dækningsområdet. Denne afklaring er udarbejdet på baggrund af dialog med de fire dækningskommuner, region og uddannelsesinstitutioner. Der er med udgangspunkt heri simuleret og gennemarbejdet en række konkrete løsningsmuligheder, som beskrives nærmere i denne rapport.

Scenarie 0a					
Fremskrevet uden tilpasninger på drift og bygninger					
DKK i mio.	2018 Est	2019 Bud	2020 Bud	2021 Bud	2024 Bud
Indtægter	180,5	122,6	93,1	88,6	87,0
Økonomiske udgifter	(183,6)	(119,0)	(90,0)	(90,0)	(89,9)
<b>Årets resultat</b>	<b>(351,8)</b>	<b>(6,9)</b>	<b>(5,0)</b>	<b>(10,7)</b>	<b>(15,9)</b>
Likviditet	(13,9)	(29,3)	(37,8)	(51,6)	(86,1)
Egenkapital	(73,9)	(68,3)	(73,3)	(84,1)	(126,9)

Udvikling i likviditet og egenkapital



## 2. Konklusioner på kommissoriets opgaver

På baggrund af de udarbejdede materialer og scenarier konkluderer det midlertidige styre følgende i forhold til den i kommissoriet stillede opgave:

**I forhold til kommissoriets punkt 1** henvises til likviditetsberegningerne i de udarbejdede scenarier.

**I forhold til kommissoriets punkt 2** viser den udarbejdede prognose, at det estimerede elevgrundlag efter udskilningen af FGU og frem mod 2024 vil ligge i niveauet ca. 1.100 årskursister. Heraf forventes ca. halvdelen at være fjernkursister. Der vil således, efter udskilningen af FGU, være ca. 180 årskursister i henholdsvis Aabenraa, Sønderborg og Haderslev og ca. 75 i Tønder. Det midlertidige styres prognose er baseret på en fremskrivning af befolkningsudviklingen samt prognoser for udviklingen i dansk økonomi og beskæftigelse, da VUC-sektoren også er konjunkturafhængig.

**I forhold til kommissoriets punkt 3** vurderes det, som allerede konkluderet i statusredegørelsen af 30. november, at VUC Syds nuværende bygningsmasse (26.961 m<sup>2</sup>) er alt for stor og uflexibel i forhold til det forventede kursisttal. Det midlertidige styre har derfor allerede i december besluttet at sætte samtlige bygninger til salg. Samtidig er bygningsmassen nedskrevet til markedsværdi.

**I forhold til kommissoriets punkt 4** viser styrets beregninger, at en bæredygtig drift vil kræve, at en del af bygningsmassen frasælges og gældsomkostningerne lettes betydeligt. Derudover vil der skulle gennemføres markante organisatoriske tilpasninger. Det forventede lave kursistgrundlag i Tønder betyder samtidig, at det her vil være nødvendigt at finde en model med udlagt undervisning, hvis der fremadrettet skal kunne fastholdes et bæredygtigt, lokalt forankret kvalitetstilbud i Tønder.

**I forhold til kommissoriets punkt 5** viser dialogerne med de øvrige undervisningsinstitutioner i området, at der kan være flere mulige nye udbydere af VUC Syds aktivitet. Dette vil imidlertid ikke løse udfordringen med ejendommene og vil således også medføre betydelige omkostninger.

**I forhold til kommissoriets punkt 6** har det midlertidige styre udarbejdet en ny revideret procedure. Styret vurderer, at den reviderede procedure skaber grundlag for en lovlig og forsvarlig tilskudsindberetning, og den er lagt til grund for en genindberetning af aktiviteten for 2018. Styret vurderer ikke, at det vil være muligt at anvende den nye procedure på perioden før 2018, fordi det underliggende datagrundlag ikke er anvendeligt i forhold til principperne i den nye procedure.

### 3. Forudsætninger og metode

Udgangspunktet for styrets afklaring af løsningsmuligheder har været, at løsningerne skal være økonomisk bæredygtige, samt have en høj kvalitet og en stærk lokal forankring. Ved høj kvalitet forstår det midlertidige styre, at der sikres et dedikeret voksenuddannelsesstilbud både fagligt, fysisk og socialt. Ved lokal forankring forstår styret, at ledelses- og beslutningskompetencen skal være lokalt forankret, og at uddannelsesstilbuddet jf. bekendtgørelserne skal ligge inden for rimelig geografisk afstand.

I vurderingen af økonomisk bæredygtighed har det midlertidige styre først estimeret det forventede fremadrettede indtægtsgrundlag på baggrund af den opstillede kursistprognose. Herefter har det midlertidige styre med udgangspunkt i den heraf fremkomne betalingsevne vurderet, hvilket omkostningsniveau VUC Syd vil kunne bære fremadrettet. Endelig har styret opstillet en række alternativer, hvor kvalitet og lokal forankring søges fastholdt gennem en overflytning til andre aktører.

Det midlertidige styre har på den baggrund udarbejdet to grundscenarier, henholdsvis et scenarie for fortsat drift inden for rammerne af et selvstændigt VUC Syd og et scenarie, hvor VUC Syd lukkes og Styrelsen for Undervisning og Kvalitet i stedet giver udbuddet til andre uddannelsesudbydere. For hvert grundscenarie er der opstillet og regnet på en række konkrete løsningsmuligheder. I scenarierne med fortsat drift i VUC Syd er hovedvariablen bygningsdelen, mens hovedvariablen i forhold til lukningsscenarierne er de nye uddannelsesudbydere, idet bygningerne her i alle tilfælde ville skulle afhændes. Derudover deler alle scenarierne en række grundlæggende forudsætninger og usikkerheder.

#### 3.1 Ejendomsporteføljen

For det første er det en helt afgørende forudsætning for alle scenarier, at ejendomme, der ikke længere anvendes af VUC Syd, bliver afhændet i 2019. Da det vil være en opmærksomheds- og ressourcekrævende opgave, anbefales det, at denne opgave løftes væk fra den daglige ledelse, og at bygningerne frasælges med ekstern bistand.

**Figur 1: Bygningsmasse - overblik**

Adresse	Haderslev	Aabenraa	Sønderborg	Tønder	Gram	I alt
Kvadratmeter	10.653	6.359	4.544	4.096	1.309	26.961
Årskursister excl. Fjernundervisning	180	180	180	75	-	615
Kvm. pr. kursist	59	35	25	55		

#### 3.2 Kursistprognose og indtægtsgrundlag

For det andet baserer det forventede indtægtsgrundlag i alle scenarier sig på den samme kursistprognose, hvor det særligt skal bemærkes, at ca. halvdelen af kursistgrundlaget udgøres af fjernkursister. Prognosen bygger dels på en vurdering af optagelsesgrundlaget dels på en vurdering af, hvor stor en del af aktiviteten der

forventes at kunne udløse tilskud. Fremskrivningen af optagelsesgrundlaget tager udgangspunkt i det historiske optag, korrigeret for befolkningsudvikling og forventninger til vækst og beskæftigelse. Det er her lagt til grund, at der i en overskuelig fremtid vil være højkonjunktur og lav ledighed. For VUC Syds specifikke dækningsområde ses der derudover også et demografisk fald i de aldersgrupper, som traditionelt udgør en stor del af målgruppen. Derudover er der korrigeret for udskilningen af FGU. Fremskrivningen af tilskudsgrundlaget bygger på den reviderede tilskudsindberetning for 2018.

Prognoser er i sagens natur fremadskuende og indeholder en række usikkerheder. Jo længere frem i tid, prognoserne rækker, jo større bliver usikkerheden på fremskrivningen. Ændringer i f.eks. vækst og ledighed vil således markant kunne påvirke optagelsesgrundlaget positivt såvel som negativt. Den øgede opsplnitning og konkurrenceudsættelse af uddannelsesområdet gennem de senere år vil ligeledes yderligere kunne påvirke optagelsesgrundlaget. Prognosen tager heller ikke højde for evt. politiske beslutninger, der yderligere påvirker optag eller indtægtsgrundlaget ud over dem, som allerede er kendt. Endelig tager prognosen ikke højde for tiltag, der f.eks. fremmer gennemførelse og højner studieaktivitet og dermed kan påvirke andelen af tilskudsudløsende kursister.

**Figur 2: Kursistprognose – fordelt på afdelinger og uddannelsesretninger**

Årskursister	Estimat 2018	Bud 2019	Bud 2020	Bud 2021	Bud 2022	Bud 2023	Bud 2024
2 årig HF	328	276	253	251	248	245	242
HF enkeltfag	177	125	116	116	116	115	115
GSK	11	2	1	1	1	1	1
AVU	378	209	124	124	123	123	123
FVU	62	53	39	39	39	38	38
Ordblindeundervisning	6	5	4	4	4	4	4
<b>Matrikelundervisning i alt</b>	<b>962</b>	<b>670</b>	<b>537</b>	<b>535</b>	<b>531</b>	<b>526</b>	<b>523</b>
Hf fjernundervisning	624	547	535	534	532	530	528
AVU Fjernundervisning	167	100	74	74	75	75	75
<b>Fjernundervisning i alt</b>	<b>791</b>	<b>647</b>	<b>609</b>	<b>608</b>	<b>607</b>	<b>605</b>	<b>603</b>
<b>Årskursister i alt</b>	<b>1.753</b>	<b>1.317</b>	<b>1.146</b>	<b>1.142</b>	<b>1.137</b>	<b>1.132</b>	<b>1.126</b>

### 3.3 Sammenhæng i udbuddet

For det tredje baserer scenarierne for fortsat drift i VUC Syd sig på en antagelse om, at det på baggrund af det estimerede kursistgrundlag vil være muligt at oprette fag med en bæredygtig størrelse. Når den samlede aktivitet falder, vil det – hvis ikke tilrettelæggelsen nytænkes – kunne vise sig, at der er hold eller fag, som ikke vil kunne oprettes. Dette vil kunne have en selvforstærkende effekt på optaget og dermed de opstillede økonomiske forudsætninger. Hvis visse fag eksempelvis ikke kan oprettes, vil det kunne betyde, at tilgangen til andre fag samtidig falder, fordi kurister så helt vil fravælge at tage fag på VUC Syd. Det samme vil kunne ske, hvis det eksempelvis ikke er muligt at få tilstrækkeligt med lærere til kernefag som matematik.

### 3.4 Geografisk dækning

For det fjerde er det i alle scenarier forudsat, at der, grundet geografiske afstande, fastholdes et voksenuddannelses tilbud i alle fire nuværende sønderjyske byer. For at sikre et stærkt fagligt og økonomisk bæredygtigt miljø, vurderer styret, at der i Tønder bør findes en alternativ organisering. Det vurderes her at være mest oplagt at udlægge hf-undervisningen som udelukkende er hf- enkeltfag, til Tønder Gymnasium, som i forvejen har udbudsretten til 2-årig hf. AVU-undervisningen vil eksempelvis kunne udlægges til den nye FGU-institution/FGU Sønderjylland, som pr. 1. august 2019 skal varetage AVU-undervisning for personer under 25 år.

**Figur 3: Udbudssteder og forventet aktivitetsfordeling**



## 4. Grundscenarie 1 - Fortsat drift

I et scenarie med fortsat drift i VUC Syd er bygningerne den væsentligste variabel for at skabe bæredygtighed. Styrets beregninger viser med udgangspunkt i kursistprognosen, at der vil være et fremadrettet samlet bygningsbehov på ca. 7.900 m<sup>2</sup> mod de nuværende 26.961 m<sup>2</sup>. Der ses at være bygningsmæssig overkapacitet på alle VUC Syds udbudssteder. En fastholdelse af samtlige bygninger vil reducere fleksibiliteten og øge usikkerhederne og risici ved fortsat drift i VUC Syd betydeligt. Det er således afgørende, at bygningskapaciteten reduceres markant og hurtigt. Drift og afhændelse af bygninger, som VUC Syd ikke fortsat skal bruge, er en ressourcekrævende opgave og vil tage fokus væk fra uddannelsesaktiviteterne. Hvis VUC Syd skal have en reel ny begyndelse vil det derfor kræve, at VUC Syd får yderligere ekstern professionel bistand til hurtigt at frasælge bygninger med direkte reference til bestyrelsen, så den daglige ledelse kan fokusere fuldt ud på kerneopgaven.

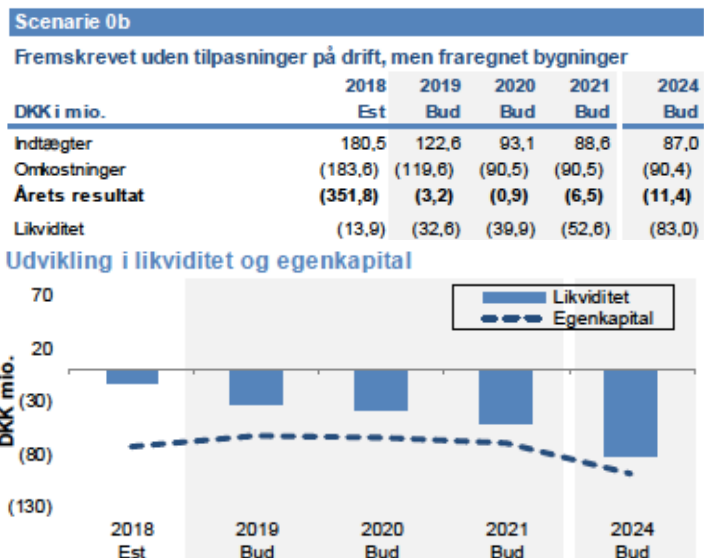
Det midlertidige styre har først opstillet et scenarie, hvor alle bygninger forudsættes frasolgt og VUC Syd i stedet lejer sig ind hos andre. Derefter er der opstillet to scenarier, hvor VUC Syd beholder ejendommene i henholdsvis Aabenraa og



Sønderborg men delvist udlejer dem for at tilpasse kapaciteten til VUC Syds faktiske behov. Der skønnes både i Aabenraa og Sønderborg at være realistiske muligheder for at udleje dele af bygningen til uddannelsesaktører eller andre og dermed skabe et godt uddannelsesmiljø. Det er samtidig forudsat i alle scenarierne, at VUC Syds hovedsæde flyttes fra Haderslev til Aabenraa for at opnå en bedre sammenhæng mellem afdelingerne, større fleksibilitet og lavere transportomkostninger.

I alle scenarierne er omkostningen til eje beregnet ud fra den forudsætning, at institutionen kan opnå afdragsfrie lån, der er låst fast på det nugældende renteniveau frem til 2024. Dette er betinget af en forhandling med institutionens långivere. Lejeomkostningen er skønnet til 650 kr./m<sup>2</sup> ved både ind- og udlejning, på baggrund af en vurdering fra lokale erhvervsmæglere. Der er ikke indregnet omkostninger til gennemgribende renovering eller ombygning af lejemål, mens der er indregnet engangsomkostninger til flytning.

Beregningerne viser, at afhændelse af bygninger ikke i selv vil være tilstrækkeligt til at kunne opnå økonomisk bæredygtig drift. Styrets beregninger viser således, at der også vil være behov for at gennemføre yderligere organisatoriske tilpasninger, idet der ellers må imødeses underskud på driften i hele overslagsperioden samt et stigende akkumuleret likviditetsunderskud jf. scenarie 0b.



Derfor har det midlertidige styre i alle tre scenarier for fortsat drift i VUC Syd også indregnet en effektivisering af driften. For at få driften til at balancere vil VUC Syd skulle have en bedre ratio mellem indtægter og undervisningsomkostninger, end det gennemsnitligt er tilfældet i sektoren. Dette er i lyset af VUC Syds volumen ambitiøst men ikke uopnåeligt. Derfor vil en sådan effektivisering heller ikke alene kunne opnås ved en forholdsmæssig tilpasning af den nuværende organisation. Der vil derimod være behov for en mere grundlæggende reorganisering af VUC Syds drift, herunder en gentænkning af lærernes arbejdstidsmodel og en omlægning af de administrative og ledelsesmæssige funktioner. Herunder vil det være nødvendigt at rydde op i egenudviklede systemer samt i højere grad tænke i muligheder for administrative samarbejder med andre uddannelsesinstitutioner.

### Scenarie 1a: Fortsat drift – ingen bygninger eller gæld

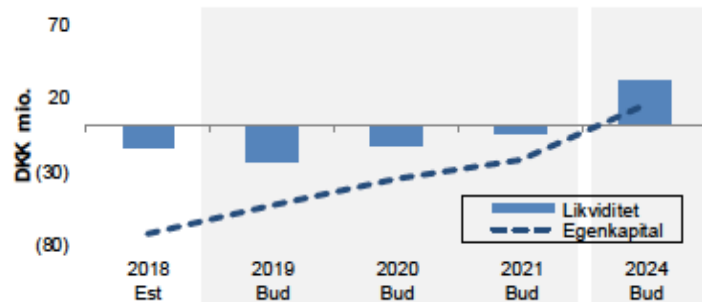
I scenarie 1a, er det forudsat, at alle ejendomme er afhændet i 2019 og at gælden er fuldt indfriet. VUC Syd lejer sig i stedet ind hos andre. Der vurderes at være flere gode lejemuligheder, hvor der kan skabes kvalitativt fornuftige studiemiljøer.

Denne model vil medføre omkostninger til flytning i niveauet 3 mio. kr. Lejeomkostningen vil ligge i niveauet ca. 5,1 mio. kr. årligt forudsat, at der kalkuleres med et samlet lejeareal på 7.900 m<sup>2</sup>.

Der ses således i scenarie 1a overskud fra driften fra 2019, mens der vil kunne opnås positiv likviditet i 2023 og positiv egenkapital i 2023.

Scenarie 1a					
Fremskrevet tilpasning på drift og fraregnet alle bygninger					
DKK i mio.	2018 Est	2019 Bud	2020 Bud	2021 Bud	2024 Bud
Indtægter	180,5	122,8	93,1	88,6	87,0
Omkostninger	(183,6)	(109,0)	(73,3)	(73,3)	(73,3)
<b>Årets resultat</b>	<b>(351,8)</b>	<b>7,6</b>	<b>17,7</b>	<b>13,5</b>	<b>11,8</b>
Likviditet	(13,9)	(25,0)	(12,9)	(5,6)	30,8
Egenkapital	(73,9)	(53,7)	(36,1)	(22,5)	14,8

#### Udvikling i likviditet og egenkapital



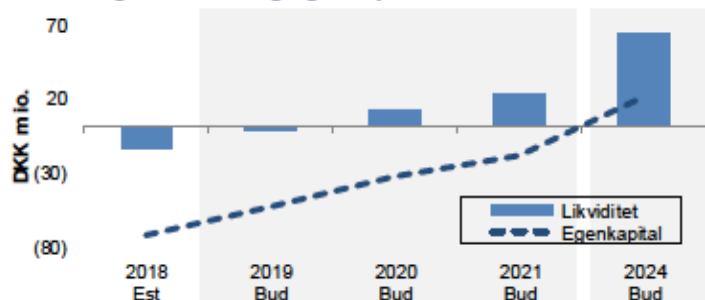
### Scenarie 1b: Bygningen i Aabenraa beholdes og lejes delvist ud

I scenarie 1b forudsættes det, at bygningen i Aabenraa beholdes men delvist lejes ud. Ejendommen i Aabenraa er centralt beliggende ift. både Aabenraas campus, midtby samt transportmuligheder, og giver således gode forudsætninger for at fastholde et godt fagligt og socialt voksenuddannelsesmiljø.

VUC Syd lejer sig ind i Haderslev og Sønderborg. Det medfører omkostninger til flytning i niveauet ca. 2 mio. kr., mens omkostningen til lejeudgift bliver i niveauet ca. 3,3 mio. kr. årligt forudsat, at der regnes med et samlet lejeareal på 5.100 m<sup>2</sup>. Omkostningen ved eje kan fastsættes til 1,9 mio. kr., mens der

Scenarie 1b					
Fremskrevet tilpasning på drift, inkl. ejendom i Aabenraa					
DKK i mio.	2018 Est	2019 Bud	2020 Bud	2021 Bud	2024 Bud
Indtægter	180,5	122,8	93,1	88,6	87,0
Omkostninger	(183,6)	(107,5)	(70,2)	(70,2)	(70,2)
<b>Årets resultat</b>	<b>(351,8)</b>	<b>7,8</b>	<b>19,8</b>	<b>15,0</b>	<b>12,5</b>
Likviditet	(13,9)	(2,9)	12,0	21,7	63,2
Egenkapital	(73,9)	(53,6)	(33,8)	(18,8)	21,1

#### Udvikling i likviditet og egenkapital



kalkuleres med en lejeindtægt i niveauet ca. 2 mio. kr. Modellen indebærer, at VUC Syd fastholder den største individuelle bygningsgældspost.

Der ses således i scenarie 1b et overskud fra driften i 2019, mens der vil opnås positiv likviditet fra 2020 og positiv egenkapital i 2023.

### Scenarie 1c: Bygningerne i Aabenraa og Sønderborg beholdes og udlejes delvist

I scenarie 1c forudsættes det, at ejendommene i både Aabenraa og Sønderborg beholdes men delvist udlejes. Begge ejendomme er centralt beliggende i forhold til byens øvrige uddannelsesmiljø, midtbyen samt transportmuligheder og giver således gode forudsætninger for at fastholde et godt fagligt og socialt voksenuddannelsesmiljø.

VUC Syd lejer sig ind i Haderslev. Det medfører omkostninger til flytning i niveauet ca. 1 mio. kr., mens omkostningen til lejeudgift bliver i niveauet ca. 1,6 mio. kr. årligt forudsat, at der regnes med et samlet lejeareal på 2.500 m<sup>2</sup>. Omkostningen ved eje af de to bygninger kan fastsættes til 3,7 mio. kr., mens der kalkuleres med en lejeindtægt i størrelsesordenen ca. 2,8 mio. kr. Modellen indebærer, at VUC Syd fastholder ca. halvdelen af sin gæld. Modellen forudsætter samtidig, at det lykkes at afhænde bygningerne i Tønder, Gram og Haderslev i 2019. Hvis ikke, vil det medføre ekstra bygningsomkostninger på op til 3,7 mio. kr. årligt.

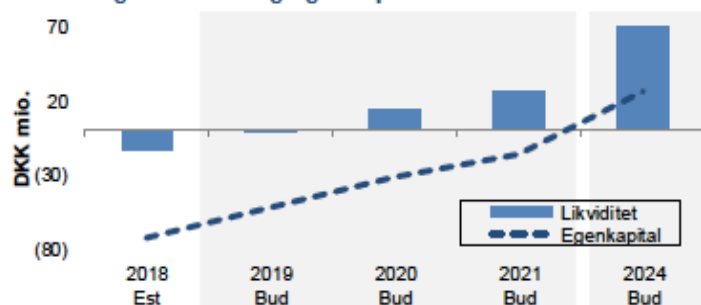
Der ses således i scenarie 1c et overskud fra driften fra 2019, mens der vil opnås positiv likviditet i 2020 og positiv egenkapital i 2023.

## 5. Grundscenarie 2 – Lukning af VUC Syd

I grundscenarie 2 forudsættes det, at undervisningen ophører 1.8 2019 og VUC Syd lukkes. Herefter tildeler Styrelsen for Undervisning og Kvalitet udbuddet til andre uddannelsesudbydere. En

Scenarie 1c					
Fremskrevet tilpasning på drift, inkl. ejendomme i Aabenraa og Sdr.borg					
DKK i mio.	2018 Est	2019 Bud	2020 Bud	2021 Bud	2024 Bud
Indtægter	180,5	122,6	93,1	88,6	87,0
Omkostninger	(183,6)	(106,8)	(68,6)	(68,6)	(68,6)
<b>Årets resultat</b>	<b>(351,8)</b>	<b>8,3</b>	<b>20,6</b>	<b>15,8</b>	<b>13,3</b>
Likviditet	(13,9)	(1,6)	14,7	25,8	71,7
Egenkapital	(73,9)	(53,1)	(32,5)	(16,7)	25,6

### Udvikling i likviditet og egenkapital



### Grundscenarie ved nedlukning

Aktiver	191 mio.
Hæftelser	- 187 mio.
Aktiver netto	4 mio.
Privilegerede krav	-20 mio.
Simple krav	min. -89 mio.
<b>Balance ved lukning</b>	<b>min. -105 mio.</b>

kontrolleret nedlukning vil kræve, at der tilføres 30 mio. kr. i yderligere likviditet i perioden frem mod 1.8 2019, og den vil udløse udækkede på minimum 105 mio. kr. Hertil kommer omkostninger til afløb på afskedigelser, som vil andrage ca. 29 mio. kr., hvis en evt. nedlukning besluttes inden udgangen af februar 2019 med ophør af undervisningen per 1.8 2019. Ved en senere beslutning vil der påløbe yderligere omkostninger.

Det midlertidige styre har ikke tilstrækkeligt indblik i andre uddannelsesudbyderes økonomi til at kunne beregne en evt. driftsbesparelse ved at tildele udbuddet til dem. Antageligt vil der, afhængig af model, kunne være skalafordele, særlig på administrationen, ligesom andre uddannelsesudbydere også vil kunne opnå en bedre udnyttelse af deres bygninger og dermed lavere bygningsomkostning per årselev. Det midlertidige styre har i den sammenhæng ikke taget stilling til, om det i lyset af de generelt faldende ungdomsårgange, og det generelle fald i optag, som de sønderjyske ungdomsuddannelser har oplevet de senere år, generelt kunne give mening med en institutionel konsolidering i de sønderjyske kommuner.

Ved en overflytning af aktiviteten vil der kvalitetsmæssigt kunne laves campuslignende løsninger med de ungdomsuddannelser, der måtte få tildelt voksenuddannelsesudbuddet. Muligheden for at fastholde et stærkt voksenuddannelsesmiljø vil blandt andet afhænge af, hvilke uddannelsesudbydere, der måtte blive tale om. Styret har i forlængelse heraf opstillet to mulige løsninger, hvor aktiviteten enten overtages til én udbyder samlet eller til flere forskellige udbydere.

#### Scenarie 2a: Samlet tildeling af udbuddet til én uddannelsesudbyder

Fordelen ved at tildele den samlede aktivitet til én udbyder er, at VUC-aktiviteten kan holdes samlet, og der derfor vil kunne etableres en VUC-profil med klassiske VUC-aktiviteter for voksne. Mulighederne er placering hos en udbyder, der allerede har udbudssteder i Sønderjylland, således der kan drages fordel af den eksisterende infrastruktur.

Det midlertidige styres sonderinger viser, at EUC Syd er den eneste udbyder, der allerede har udbudssteder, hvor der i dag er VUC-aktiviteter. EUC Syd har tilkendegivet at have bygningskapacitet til at kunne rumme VUC-udbuddet. Fordelen ved en EUC model, vil være, at der i forvejen eksisterer et vist voksenmiljø. I forhold til AVU-undervisningen vil det i øvrigt harmonere med de nyligt gennemførte EUD-forberedende muligheder, hvor der netop er åbnet for, at EUC skal kunne tilbyde AVU-undervisning. EUC har ikke et decideret hf-miljø men derimod htx. EUC Syd har heller ikke fjernundervisning, hvorfor der ift. til særlig hf-delen er et mindre oplagt match.

#### Scenarie 2b: Tildeling af udbud til flere uddannelsesudbydere:

I scenarie 2b tildeles udbuddet af hf-undervisningen til de eksisterende gymnasier, der i forvejen har et hf-miljø. AVU-undervisningen tildeles til FGU institutionerne, der i henhold til den nye lov har fået mulighed for også at udbyde AVU voksne over 25 år.

Gymnasierne har så vidt vides ingen erfaring med fjernundervisning, hvorfor hf-fjernundervisningen f.eks. vil skulle tildeles til HF & VUC Fyn, som har en stor afdeling for fjernundervisning. Ulempen vil være, at løsningen vil have begrænset lokal forankring. Ulempen er samtidig, at gymnasierne nok har et hf-miljø, men at dette primært er et ungdomsmiljø og ikke et voksenuddannelsesmiljø. Det er derudover uklart, om alle institutioner vil have den nødvendige bygningsmæssige kapacitet til at huse aktiviteten, hvorfor marginalomkostningen ved overførsel her vil kunne blive højere.

Ordblinde- og FVU undervisningen vil kunne henvises til eksisterende lokale driftsoverenskomstparter, mens tilsynsforpligtelsen vil kunne placeres hos HF & VUC Fyn eller et andet VUC i regionen.

## 6. Det midlertidige styres anbefaling

Det midlertidige styre har opstillet to mulige grundscenarier med en række variationer, som styret vurderer, alle vil kunne levere et økonomisk bæredygtigt, lokalt forankret og fagligt forsvarligt voksenuddannelsesstilbud. Scenarierne bygger på en række forudsætninger og fremskrivninger, som er behæftet med usikkerhed.

Det midlertidige styre har således forudsat:

- At der kan opnås en årlig aktivitet på minimum 1.100 årskursister, heraf ca. halvdelen på fjernundervisning.
- At der kan opnås en tilstrækkelig bredde og sammenhæng i fagudbuddet
- At der findes en alternativ organisering af voksenuddannelsesstilbuddet i Tønder med udlagt undervisning.
- At det vil være muligt at afhænde bygninger, som VUC Syd ikke længere skal anvende, i 2019 og lette gældsomkostningerne.
- At det vil lykkes at udleje overflødige kvadratmeter i evt. fastholdte bygninger.
- At det for evt. fastholdte bygninger vil være muligt at opnå afdragsfrie lån med det nugældende renteniveau i minimum de kommende fem år.
- At der fortsat i en periode vil blive tilført likviditet til VUC Syd.
- At der ikke kommer yderligere tilbagebetalingskrav mod VUC Syd.
- At det vil være muligt at gennemføre organisatoriske tilpasninger, der sænker omkostningsniveauet.

Disse forudsætninger afhænger af opbakning fra staten samt VUC Syds kreditorer, lokalsamfund og medarbejdere. Udfaldet afhænger derudover i høj grad også af kvaliteten af den implementeringsplan, der måtte blive lagt, efter en endelig beslutning om VUC Syds fremtid er truffet.

I evalueringen af de opstillede scenarier, hæfter det midlertidige styre sig ved, at der i alle scenarier må påregnes væsentlige merudgifter. Herudover frembyder scenarierne hver især en række fordele og ulemper. Scenarierne, hvor udbuddet tildeles til andre

uddannelsesudbydere, og VUC Syd lukkes, ses umiddelbart at være mest omkostningstunge. Det skyldes, at omkostningen realiseres omgående, og at det udløser ekstraordinære omkostninger til nedlukning. Scenarierne med fortsat drift i VUC Syd er mindre omkostningstunge. Dette skyldes, at en mindre del af bygningsmassen vil skulle afhændes, og at der fortsat vil være aktivitet og dermed en betalingsevne. De kræver dog også, at der i en periode fremover fortsat vil blive tilført likviditet. Derudover er scenarierne for fortsat drift i VUC Syd behæftet med en større usikkerhed, fordi de hviler på prognoser og forventninger til et fremtidigt kursist- og indtægtsgrundlag samt forudsætter, at det lykkes at udleje og sælge dele af bygningsmassen i 2019.

Ud fra en samlet afvejning af risici, omkostninger og kvalitet, er det midlertidige styres bedste anbefaling, at der arbejdes videre med et scenarie med fortsat drift i regi af VUC Syd. Blandt de opstillede scenarier for fortsat drift i VUC Syd vurderer det midlertidige styre videre, at den bedste løsningsmulighed er scenariet, hvor ejendommene i Aabenraa og Sønderborg beholdes og øvrige ejendomme afhændes (model 1c):

**For det første** vurderer det midlertidige styre, at det vil være det mindst omkostningstunge af de undersøgte muligheder og have den bedste balance mellem risiko, omkostning og kvalitet.

**For det andet** giver scenariet mulighed for at fokusere på at skabe et stærkt, dedikeret voksenuddannelsesstilbud, der ligger inden for rammerne af, hvordan voksenuddannelsen i øvrigt er organiseret i Danmark. Dette vil dog samtidig kræve, at VUC Syd får yderligere ekstern professionel bistand til hurtigt at frasælge bygninger med direkte reference til bestyrelsen, så den

### Anbefalingen i hovedpunkter

- Et genstartet VUC Syd som rammen om voksenuddannelse i Haderslev, Aabenraa og Sønderborg.
- Udlagt undervisning i Tønder til Tønder Gymnasium (hf) og den nye FGU (AVU)
- Fem års fastlåsning af renter og bidrag samt afdragsfrihed på alle lån.
- Alle ejendomme i Haderslev, Gram og Tønder flyttes ud af VUC Syds daglige drift og frasælges.
- Ejendomme i Aabenraa og Sønderborg beholdes og udlejes delvist
- Reorganisering og tilpasning med udgangspunkt i kerneopgaven: uddannelse
- Hovedsædet flyttes til Aabenraa
- Udpegning af en ny bestyrelse i henhold til en ny vedtægt, der sikrer lokal forankring og stærke økonomi- og uddannelseskompetencer.

daglige ledelse kan fokusere fuldt ud på kerneopgaven.

**For det tredje** giver scenariet mulighed for at tilpasse og udvikle institutionen med udgangspunkt i kerneopgaven. Dette vil indebære en betydelig opgave med at tilpasse arbejdsgange og –systemer, jf. det arbejde, som allerede er igangsat med hensyn til studieadministrative procedurer. Hvis behovet for voksenuddannelse i regionen igen skulle stige, vil der således være skabt et godt udgangspunkt for dække dette. Hvis det omvendt på et senere tidspunkt skulle vise sig, at forudsætningerne for fortsat drift i VUC Syd alligevel ikke holder, vil der som minimum være skabt et bedre udgangspunkt for en eventuel fusion med andre institutioner.

### 6.1 Implementeringsplan for genstart af voksenuddannelsen

Det midlertidige styre stiller sig til rådighed for at udarbejde en detaljeret implementeringsplan for genstarten af VUC Syd og sikre overgangen mod en normalisering af organisationen med udpegelse af en ny, ordinær bestyrelse.

Det vil være en omfattende opgave at sikre en ny, god begyndelse for voksenuddannelsen i Sønderjylland. Det vil være af afgørende betydning, at der defineres en række kortsigtede succeskriterier, som gør det muligt løbende at evaluere fremdriften og hurtigt reagere på afvigelser. Der vil samtidig skulle prioriteres hårdt i, hvilke opgaver der først vil skulle fokuseres på. Dette understreger også nødvendigheden af at løfte bygningssalg væk fra VUC Syds daglige ledelse. Samtidig vil planen skulle implementeres sideløbende med, at den daglige drift med undervisning og eksamener fortsætter. Mens bygningerne, der ikke fremadrettet skal anvendes, rent administrativt relativt let, vil kunne flyttes ud af VUC Syds daglige drift, vil den fysiske flytning af aktiviteterne mest hensigtsmæssigt kunne eksekveres i juli 2019 – mellem eksamensafslutning og opstart af nyt kursusår – således at kursisterne ikke oplever afbrud i deres uddannelsesforløb og medarbejderne kan koncentrere sig om kerneopgaven, der må og skal være uddannelse.

Redegørelse drøftes i VUC Syds samarbejdsudvalg den 22.1 2019 og oversendes samtidig til Undervisningsministeriet.

#### **Det midlertidige styre**

*Laust Joen Jakobsen, Ulla Winther Koch, Peter Amstrup, Lars Mortensen*